

KESKMISE SUURUSEGA ETTEVÕTE ITAALIA

3. riskilugu



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



Keskmise suurusega ettevõtte Itaaliast

Ettevõtte ja tarneahela kontekst

Ettevõtte on ürituste logistikaplaneerija ja kuulub ürituste logistika väärtusahelasse. Ettevõttes töötatakse kliendi vajadustest lähtuvalt, kavandades ja korraldades üritusi selliste klientide jaoks nagu hotellid, kultuuriseltsid, ülikoolid, teaduskeskused ja mittetulundusühingud. Põhimõtteliselt on tegemist teenindustevõttega. Klientide vajadustele vastamiseks kogutakse erinevaid ressursse ja teenuseid mitmetelt tarnijatelt, organiseeritakse ja pakutakse neid kliendile ürituse raames, mis tavaliselt toimub füüsilises kohas. Kogutud ressurssideks võivad olla audio- ja videomaterjalid, elektroonika, arvutid ja muud digiseadmed, kirjatarbed, toit ja joogid ning teenused, nagu transport, majutus, toitlustamine ja restoraniteenused. Vajaduse korral kogutakse ka rahalisi vahendeid sponsoritelt ja pakutakse oma klientidele personalirendi lahendusi. Lisaks sellele on mõned korraldatavad üritused suunatud arstidele ning ettevõtte peab läbima tervishoiuministeeriumi akrediteerimissüsteemi.

Tarneahel, kuhu ettevõtte kuulub, koosneb osaliselt ressurssidest ja teenusepakujatest. Ollakse harjunud töötama usaldusväärsete tarnijatega ja vajaduse korral otsitakse uusi tarnijaid, kui klient küsib midagi uut ja spetsiifilist. Tarneahel areneb koos suurema konkurentsiga, mis sunnib ettevõtet mitmekesistama oma väärtuspakkumist, otsima pidevalt uusi kliente ja alternatiive klientide vajaduste rahuldamiseks.

Tarneahela digitaliseerimine

Digitaliseerimine on tarneahelas üsna vähe levinud ja hõlmab peamiselt administratiivset poolt. Tarneahel sisaldab füüsiliste ressursside mobiliseerimist. Aastaid tagasi põhines kõik helistamisel, e-kirjadel ja Exceli failidel, kuid viimasel ajal on asjad muutunud. Ettevõtte on investeerinud sisemistesse infosüsteemidesse, et hoida kontrolli administratiivse tegevuse üle, digitaliseerides pidevalt lisanduval administratiivseid protseduure, ja et kliendisuhteid paremini hallata.

Digitaliseerimine suurenes ka seetõttu, et enamik tarnijaid hakkas kasutama e-broneerimise ja e-arvete süsteemi. Lisaks administratiivsele küljele on viimase pooleteise aasta jooksul pandeemia tõttu suurenenud digitaliseerimine ka põhitegevuses. Riigis vastu võetud sotsiaalse distantsi meetmed tegid

füüsiliste ürituste läbiviimise võimatuks. Ettevõtte pidi kõik veebipõhiseks muutma, kasutades videokonverentsi- ja digitaalülekannete tehnoloogiaid.

Riskijuhtimine

Covid on väärtusahela täielikult lõhkunud ja ettevõtte pidi oma äritegevust põhjalikult muutma, korraldades peamiselt digitaalseid – ja mitte enam füüsilisi – üritusi. Selleks pidi ettevõtte olema terviseministeeriumi poolt akrediteeritud, millega firmal polnud varem mingit kogemust. Uus äritegevuse viis ja pandeemia kontekst pakuvad uusi võimalusi, kuid ka rohkem väljakutseid.

Praegust riskiolukorda mõjutavad paljud Covid-19 pandeemia tagajärjed, kuna alates 2020. aasta märtsist on füüsilised üritused keelatud. Töötajad pidid oma töö nullist ära õppima, minema üle interneti, võtma kasutusele telekonverentsisüsteeme ja kogu personali nende uute tehnoloogiate kasutamiseks välja õpetama. Samuti tekitas pandeemia mitmeks nädalaks hektilise olukorra, kus puudus stabiilne õigusraamistik. Reeglid muutusid iga kahe kuu tagant, keelde ja piiranguid kehtestati ja tühistati mitu korda aastas. Üldiselt töö keerukus suureneb. Ettevõttes on rohkem muutujaid, mida kontrolli all hoida, sealhulgas tehnilisi probleeme tehnoloogia kasutamisega, ja töötajatel on sellega vähe kogemusi.

Riskijuhtimise praktika: Ettevõtte ei ole välja töötanud struktureeritud riskijuhtimise strateegiat. Põhimõtteliselt tuginevad töötajad riskide tuvastamisel oma kogemustele. Peamine kohustus riskijuhtimise osas lasub juhatusel – viis inimest, neli töötajat ja asutaja – kes pidasid tööalaste probleemide arutamiseks korrapäraselt koosolekuid. Lisaks sellele võivad kõik töötajad – mitte ainult juhatuse liikmed – teatada konkreetsetest klientide, tarnijate, sisekorra või muude asjadega seotud küsimustest.

Mis puutub digitaaltehnikatesse, siis varem kasutati riskide maandamiseks alltöövõtjatena pilve- või platvormiteenuste pakkujaid. Ettevõtte on suurendanud oma töötajate digipädevust, eelkõige selleks, et üleminek uue digitaalse platvormi kasutamisele oleks sujuv ning et tagada, et platvormi konfigureerimine ja kasutamine veebis toimuvatel üritustel ei tekitaks probleeme seoses andmete rikkumise, kaaperdamise, vahendajarünnete või muude küberriskidega.

Riskid: Peamine risk, millega firma praegu silmitsi seisab, on finantstasakaal. Kuna pandeemiapiirangute tõttu on üritused keelatud, kaotasid nad mitmeid kasutoovaid võimalusi. Digitaalsete ürituste eelarve on väiksem, seega on ka käive väiksem.

Osa töötajaid tuli koondada – mõned neist osalise tööajaga, teised täistööajaga – ja pole teada, kas lähikuudel on oodata personalikärpeid, mis toovad kaasa teadmiste kaotuse.